

国連グローバル・コンパクトと企業経営

The United Nations Global Compact and Business Administration

出見世 信 之

Nobuyuki Demise

目 次

1. 問題の所在
2. 様々な企業観
3. 国連グローバル・コンパクトへの取り組み
4. 国連グローバル・コンパクトの評価
5. 結 語

1. 問題の所在

今日の企業は、一般的に株式会社形態をとり、国際的にその事業活動を展開している。株式会社は、周知のように会社法に基づいて設立されるものであり、EU 会社法を除けば、国境を越えて会社を設立することは、法律上、認められていない。しかしながら、企業は、事業活動を国際的に行うことができる。多国籍企業に対しては、貿易と投資の活動を通じ、進出国の産業を発展させ、雇用を創出し、技術と人的資源に対して肯定的な影響を与え、本国と進出国に多大な経済的利益をもたらすという評価がある一方で、多国籍企業が労働者に対する搾取や児童労働・強制労働を利用し自然環境を破壊するばかりでなく、経済的・政治的影響力を増大させているとの評価もある⁽¹⁾。多国籍企業に対しては、1976 年に、OECD（経済協力開発機構）により多国籍企業ガイドラインが公表されている⁽²⁾。さらには、1970 年代以降、NGO（非政府組織）等が多国籍企業に対して、不買運動などを組織する事態も起きている。たとえば、1977 年には、ネスレが途上国において粉ミルクの販売をめぐる不買運動を起こされ、1995 年には、シェル石油が環境

(1) 後者のような評価の典型として、多国籍企業は「リヴィアサン」とたとえられている。たとえば、以下を参照のこと。

赤羽新太郎，夏目啓二，日高克平編著『グローバリゼーションと経営学』ミネルヴァ書房，2009 年。

(2) OECD の多国籍企業ガイドラインは、多国籍企業に対して法的拘束力を有するものではないが、OECD 加盟国の政府に対して、その遵守と効果的な実施を促すものであり、1984 年以降、継続的に改訂されている。

NGOのグリーンピースから北海油田にある老朽化した施設の海洋投棄を巡り不買運動が起こされている⁽³⁾。

こうした中で、1999年1月、WEF（世界経済フォーラム）において、当時のアナン（Annan, K. A.）国連事務総長により示された取り組みが国連グローバル・コンパクト（United Nations Global Compact）である⁽⁴⁾。2009年の時点で、135カ国の7,700社を超える企業が国連グローバル・コンパクトに参加しているが、その目的は、世界中の事業活動に10原則を組み入れること、国連の目標を支持する行動に対して触媒の役目をするることである⁽⁵⁾。10原則の具体的な内容については、後に確認するが、人権、労働、環境、腐敗防止を主要な内容とし、その組織は、グローバル・コンパクト事務所と5つの国連機関、すなわち、OHCHR（人権高等弁務官事務所）、UNEP（国連環境計画）、ILO（国際労働機関）、UNDP（国連開発計画）、UNIDO（国連工業開発機関）からなるネットワークを中心とするが、社会的影響を与えうるすべての関係者で構成されている。そうした利害関係者には、企業の他、政府、労働者、市民社会が含まれる⁽⁶⁾。日本からは、2009年12月現在で、川崎市や日本サッカー協会などの企業以外の組織を含め、102の組織が参加している。

実践的な取り組みの一方で、内外の経営学関係の文献、特に、企業と社会の理論（business & society）や企業倫理論（business ethics）においても、国連グローバル・コンパクトに関する言及や考察が行われるようになっていく。その中には、単に、国連グローバル・コンパクトの原則が公表され、多くの組織が参加しているという事実を紹介しているものもあるが、国連グローバル・コンパクトの影響や評価に関する考察を行っているものもある⁽⁷⁾。後に確認するように、その評価については様々であり、国連グローバル・コンパクトの原則を企業行動基準の一つ捉えるものから、国連グローバル・コンパクトの枠組みをソフトロー（soft law）の一つとみなすものまである⁽⁸⁾。

このような評価の相違の要因の一つは、企業観の違いから生じている。企業は、今日の産業社

(3) ネスレの事例については、以下を参照のこと。

Stewart, D., *Business Ethics*, McGraw-Hill, 1996, pp. 264-265. 企業倫理研究グループ訳『企業倫理』白桃書房, 2001年, 253-254頁。

シェル石油の事例については、以下を参照のこと。

梅津光弘著『ビジネスの倫理学』丸善, 2002年, 第5章。

(4) アナン事務総長は、すべての人がグローバリゼーションの恩恵を受けられるよう協力することを提案したが、2000年に国連本部で事務総長を議長として、多国籍企業やNGOの代表が集まり、国連グローバル・コンパクトとして組織化されている。詳しくは、以下を参照のこと。

高巖他著『企業の社会的責任』日本規格協会, 2003年, 30-31頁。

(5) <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/> (2010年1月4日アクセス)

(6) http://www.unic.or.jp/globalcomp/glo_01.htm (2010年1月4日アクセス)

(7) たとえば、以下の文献では、簡単にその事実が紹介されている。

Frederick, W. C., *Corporation, Be Good!* Dog Ear Publishing, 2006, p. 297.

国島宏行他編著『「社会と企業」の経営学』ミネルヴァ書房, 2009年, 138頁。

(8) ソフトローは、法的な強制力がないにもかかわらず、現実の経済社会において国や企業が何らかの拘束感をもって従っている規範を意味している。詳しくは、以下を参照のこと。

中里実編『政府規制とソフトロー』有斐閣, 2008年。

会の担い手であるばかりでなく、自然保護や寄付などの社会貢献を行っていることを評価するような肯定的企業観がある一方で、絶えることのない企業不祥事などから「サイコパス」(反社会性人格障害)や「フランケンシュタイン」(人造人間)のように捉える否定的企業観もある。こうした両極端の企業に対する評価の間には、後に見るように、さらに様々な見方がある。企業をどのように捉えるかにより、企業活動に対する評価ばかりでなく企業に対する規制のあり方も変わることになる。そこで、本論文では、まず、様々な企業観を確認し、日本企業による国連グローバル・コンパクトへの取り組み、経営学における国連グローバル・コンパクトの評価を検討し、国連グローバル・コンパクトの有効な活用法を提示する。

2. 様々な企業観

ミクロ経済学においては、企業は、家計と並んで最小の経済主体とされ、その市場での取引が考察の対象とされ、企業の活動が生産関数のように投入と産出で表わされることもある⁽⁹⁾。経済学における企業の見方にも様々なものがある。たとえば、契約理論の中で、企業は「契約の束」であり、契約に基づく継続的な取引の集まりとみなされ、企業は市場と同じように均衡を導くためのプロセスになる。エージェンシー理論では、株式会社における株主をプリンシプル(依頼人)、経営者をエージェント(代理人)とみなし、経営者の行動を取り上げ、経営者の利己的行動の統制を課題としている。経営学では、企業は人間が構成する組織体として捉えられている。そして、企業は、社会に有用な財貨、サービスを商品として生産し販売する組織体であり、かつ、物的・技術的組織と人的・社会的組織から成る組織体である。さらに、企業形態論の中では、合名会社、合資会社、株式会社などの会社形態が論じられるが、現代社会において、一般的な企業形態は、株式会社である。企業は、株式会社形態を利用して、その事業規模を拡大し、さらには、事業活動を多角化、国際化することになる。

株式会社は、代表的な法人企業であり、自然人と同じように権利主体、能力主体としての人格が認められている。個人企業であれば、生じることのなかった問題が株式会社形態をとることによって起きることがある。それは、その事業規模を拡大できるからである。そのため、法人の本質をめぐっては、古くから「法人論争」が行われている⁽¹⁰⁾。それは、法人实在説と法人擬制説との間で行われたものである。法人实在説では、法人は独自の意思を有する有機体であるとされ、目的の実現のために機構を備えた社会的存在とみなされている。そこで、もし、法人に社会的存在としての実体がなければ、その法人格は否認されることになる。企業が社会から要請されることを履行するゆえに、企業はその存在を社会から受容されるという見方も同様である。すなわち、

(9) 企業理論については、以下を参照のこと。

現代経営学研究会編『現代経営学の基本課題』文眞堂、1993年、第9章。

(10) 「法人論争」については、以下を参照。

奥村宏著『株式会社に社会的責任はあるか』岩波書店、2006年、65-76頁。

高巖、T・ドナルドソン著『ビジネス・エシックス』文眞堂、2003年、29-31頁。

企業はその社会的責任を履行するゆえにその存在が認められるという見方である。一方、法人擬制説においては、法人は法によって個人を擬制しているに過ぎないため、法により認められた実体は、たとえ「一人会社」でも法人になりうる。法人擬制説においても、法人は権利能力を認められるが、行為はその代表となる自然人が行うことになる。後者のような見方に立つと、フリードマン (Friedman, M.) のような企業の社会的責任 (CSR; corporate social responsibility) に対する見方がなされることになる。すなわち、経営者は株主に対して経済的成果を最大にする責任を有し、他の責任を果たすべきではないとするものである。そうはいっても、フリードマンは、経営者は、法律や社会規範を守った上で、株主のために効率よく事業活動を行うべきであり、それこそが経営者の社会的責任であるとしている⁽¹¹⁾。このように、株式会社という法人をどのように捉えるかにより、企業の社会的責任の内容も変わることになる。

企業倫理に関連して、こうした企業観の相違から、企業は道徳主体になり得るかという論争が米国で行われたことがある⁽¹²⁾。「企業は道徳主体になりうる」という主張は、「主体＝意図をもって行動すること」とみなしている。企業は人間によって構成されており、人間と同じように、企業は、自らの行動に注意を払い、利害関係者への影響を考慮することができるという見方である。これに対して、企業は人工的な法的構造であって、道徳主体にはなりえず、また、自然人と異なるものの行動に対しては道徳を適用できないという見方がある。人間は組織の中では、命令に従えばよいとするものである。企業倫理論の立場からすると、企業と倫理との関係は不可分であるとみなされるが、道徳観などの価値前提は科学から排除するという立場からはそうした関係は考慮されなくなる。

さらに、企業が株式会社形態をとり、その規模を拡大し、社会に対して大きな影響力を有するようになると、企業と社会との関係の視点から、様々な見方がなされることになる。たとえば、スタイナー (Steiner, G. A.) 等は、企業、政府、社会との関係について、市場資本主義モデル、支配モデル、利害関係者モデルなどを提示している⁽¹³⁾。以下に、それぞれの企業観と企業の社会的責任に関する見方について確認する。市場資本主義モデルにおいて、企業は市場環境の中に存在するものであり、社会的あるいは政治的諸力は市場を通じてのみ企業活動に影響することになる。このモデルにおいては、企業は自己利益を追求するのに最大限の自由をもっている。こうした見方に立つと、企業は、政府規制を最小限にし、その活動の自由を確保するために、企業の社会的責任に取り組むことにもなる。企業や市場は社会的価値観の反映にすぎないため、社会的価値観の変化により、市場における企業活動の評価も変わることになる。市場が企業の社会的責任への取り組みを評価する場合、そうした活動が積極的に行われることになるが、そうでない場合、

(11) Friedman, M., "The Social Responsibility of Business Is To Increase Its Profits," in Hartman, L. P., ed., *Perspectives in Business Ethics*, McGraw-Hill, 1998, pp. 246-251.

(12) 詳しくは、以下を参照のこと。

宮坂純一『現代企業のモラル行動』千倉書房、1995年。

(13) Steiner, G. A., J. F. Steiner, *Business, Government, and Society*, 11th ed., McGraw-Hill, 2009, pp. 8-17.

企業は、市場からの否定的な評価を理由として、企業の社会的責任に消極的になることになる⁽¹⁴⁾。しかしながら、「徳市場」という概念を用いた、ボーゲル (Vogel, D.) は、企業の社会的責任に対する取り組みを市場において評価することについて、懐疑的な見解を示している⁽¹⁵⁾。とりわけ、企業の社会的責任に取り組んでいる企業の財務業績が必ずしもそうした取り組みにより維持されているわけではないことを指摘している。それゆえ、ボーゲルは、市場が企業の社会的責任を促すことに期待するばかりでなく、より責任ある行動をすべての企業に義務付けるように企業の社会的責任の概念に政府と市民社会を含めることを主張している。

支配モデルにおいては、企業、特に大企業は政府と結びついて、政治に影響を与えながら、自己の利益を追求し、大衆を支配するとされる。こうした支配モデルに基づいて、多くの企業批判が行われるばかりでなく、その一部は「自由競争」や「利潤追求」という資本主義の特性に対しても向けられる。近年では、グローバリゼーションに対する批判とも結び付き、多国籍企業による「環境破壊」や「人権侵害」などの否定的な側面に対して批判がなされている。時には、企業と民主主義が相容れないものであるかのような批判も行われ、企業それ自体が「反社会的な存在」であるかのような主張も行われている⁽¹⁶⁾。さらに、企業の社会的責任よりは、その無責任性が批判されることになる。環境汚染や労働者の搾取などの企業による無責任な行動は、企業が短期的な株価最大化を追求するあまり生じるとされるのである⁽¹⁷⁾。

利害関係者モデルでは、企業は投資家から資本を得て、納入業者から原材料を購入し、従業員の労働力を結びつけて製品を作り、それを顧客の需要を充たすために販売すると捉えられている。それぞれの利害関係者の利益は、企業の目的として考慮されなければならないとされる。さらに、フリーマン (Freeman, R. E.) は、その共著、『利害関係者志向の経営』(“*Managing for Stakeholders*”)において、企業の活動は、様々な利害関係者、経営者との相互作用であるとの見方を示し、企業は、すべての利害関係者のための価値を創造することができるとしている⁽¹⁸⁾。フリーマン等は、企業は、資金を拠出する個人や機関の支持なくして存在できないが、経営者が唯一の

(14) 企業の社会的責任を市場で評価することについては、たとえば、以下を参照のこと。

谷本寛治編著『SRI 社会的責任投資入門』日本経済新聞社、2003年。

(15) Vogel, D., *The Market for Virtue*, Brookings, 2006. 小松由紀子他訳『企業の社会的責任 (CSR) の徹底研究』オーム社、2007年。

(16) たとえば、以下を参照のこと。

Bakan, J., *The Corporation*, Free Press, 2004. 酒井泰介訳『ザ・コーポレーション』早川書房、2004年。

(17) たとえば、以下を参照のこと。

Mitchell, L. E., *Corporate Irresponsibility*, Yale University Press, 2001. 斎藤裕一訳『なぜ企業不祥事は起こるのか』麗澤大学出版会、2005年。

(18) Freeman, R. E., Harrison, J. S. and A. C. Wicks, *Managing for Stakeholders*, Yale University Press, 2007.

本稿においては、利害関係者論の代表的研究者である、フリーマン等の議論を取り上げ、利害関係者モデルについて詳述している。もっとも、フリーマン等の利害関係者論については、以下のような批判的考察も行われている。

Stieb, J. A., “Assessing Freeman’s Stakeholder Theory,” in *Journal of Business Ethics*, Volume 87, 2009, pp. 401-414.

利害関係者集団の権益を最大化しようとするれば、困難に陥ることになるとする。『利害関係者志向の経営』は、株主を重要な利害関係者の一つであると認め、反株主や株主の利益に反対する立場をとるものではないが、企業の存続のために株主至上主義的な思考様式からの転換を説いている。企業がすべての利害関係者のための価値を創造し、その権益を同じ方向に維持することに焦点を合わせることで、短期的利益を長期的利益に統合することが可能となる。それは、価値創造が長期的に継続するという考えの下で、短期的にも価値を生むような方法で経営されることにより実現されることになる。

利害関係者志向の経営において、経営者は、利害関係者中心の思考様式 (mind set) を求められることになり、たとえ経営者や企業にとって不快な批判であっても、それを事業に関する価値のある洞察や革新の源泉と見ることを求められることになる。批判者に耳を傾けることが革新の源泉となりうるからである。さらに、利害関係者モデルの段階では、個々の利害関係者が「株主」や「顧客」などのように、抽象的に捉えられることが一般的であるが、利害関係者志向の経営の段階では、利害関係者を抽象化することなく、人間そのものとして見るのが求められる。政府や競合企業などの組織の形態をとっている利害関係者についても、個々人により構成されており、それらを具体的に捉えることが求められている。

フリーマン等は、企業の社会的責任について、それが一般的には、企業活動の経済的影響あるいは事業上の影響と社会的影響とを区別しがちであり、企業の社会貢献活動や広報活動と安易に混同されることから、利害関係者から思考することを求め、会社の利害関係者に対する責任 (company stakeholder responsibility) という概念を提唱している⁽¹⁹⁾。それは、利害関係者に対して価値ある提案を行い、利害関係者との協力関係を維持しながら、広範な社会的課題事項についても理解し、倫理的リーダーシップを実行していくことにより達成されることになる。

こうした企業・市場・社会モデルは、それぞれ、企業と社会との関係の一面を反映し、ここにおいても、どのモデルに立脚して企業を捉えるかにより、企業の評価が変わり、企業の社会的責任に対する見方も変わることになる。企業と社会との関係から、企業を図1にあるような3つのモデルとして捉えることもできる⁽²⁰⁾。「倫理モデル」の企業は、善を行うことを動機として、法律、倫理的基準に従う範囲内で、収益性を達成しようとする。企業と社会との相互関係を全面的に認識し、透明性も高い。道徳主体として行動しているとみなされる企業になる。

「倫理と無関係なモデル」の企業は、利益を追求することを目的とし、そのためには他者への影響を考慮することはなく、収益性以外の目標は考慮しない。社会的課題事項については、法的規制などに応じて消極的に対応するに過ぎず、企業活動の透明性についても同様である。自らの

(19) 会社の利害関係者に対する責任については、以下を参照のこと。

<http://www.darden.virginia.edu/corporate-ethics/pdf/csr.pdf> (2010年1月4日アクセス)

(20) キャロルは、経営倫理モデルとして「反倫理的経営」(immoral management)、「倫理的経営」(moral management)、「倫理に無関心な経営」(amoral management)を挙げている。詳しくは、以下を参照のこと。

Carroll, A. B., Buchholtz, A. K., *Business and Society*, 6th ed., Thomson, 2006, pp. 192-194.

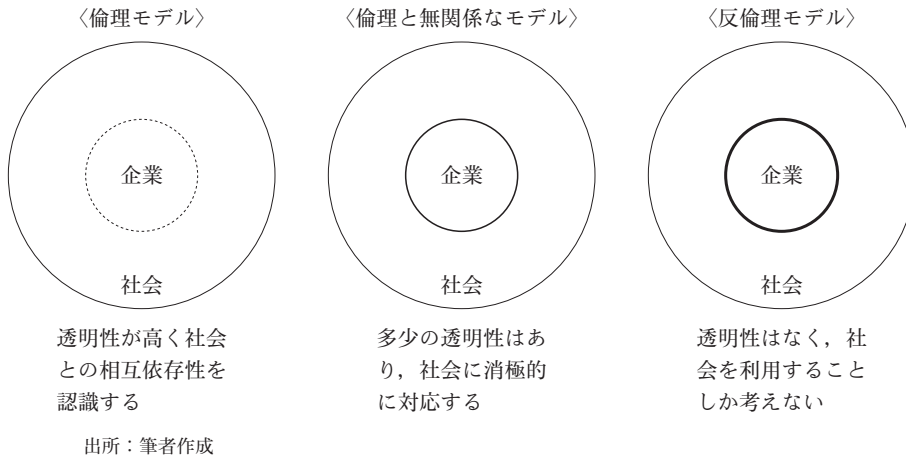


図1 企業の倫理モデル

事業活動を行うことにのみ関心を有する企業であるが、市場などにおいて倫理的な取り組みが評価されるようになると、その行動を変える可能性がある。「反倫理モデル」の企業は、自己の利益を追求することを目的とし、どんな代償を払っても収益性と組織の成功を達成しようとする。企業活動の透明性はなく、そうした企業は、社会や利害関係者を利用して自社の目的を達成することしか考慮しない。こうした企業の行動は、社会から批判されることになる。

企業をモデル化することは、フリーマン等が指摘するように、現実の企業を具体的に捉えるのではなく、抽象化して捉えることにも作用する。人間は多面的で複雑な存在であるため、人間により構成される組織体も多面的で複雑である。さらには、企業それ自体も、中小零細規模の企業から、株式会社形態を採り、大規模化して、その事業内容を多角化し、活動領域も国境を越えた企業まで、様々なものが存在している。以下においては、多様な企業観がなされていることを前提に、国連グローバル・コンパクトへの日本企業の取り組みについて検討する。

3. 国連グローバル・コンパクトへの取り組み

国連グローバル・コンパクトは、2000年に国連本部で発足している。その原則は、以下の内容である⁽²¹⁾。「原則10」は、2004年に追加されたものである。

〈人 権〉

原則1：企業は、国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重すべきである

原則2：自らが人権侵害に加担しないよう確保すべきである

(21) <http://www.unic.or.jp/globalcomp/pdf/gcbook2009.pdf> (2010年1月4日アクセス)

〈労働基準〉

原則3：企業は、組合結成の自由と団体交渉の権利の実効的な承認を支持すべきである

原則4：あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持すべきである

原則5：児童労働の実効的な廃止を支持すべきである

原則6：雇用と職業における差別の撤廃を支持すべきである

〈環境〉

原則7：企業は、環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持すべきである

原則8：環境に関するより大きな責任を率先して引き受けるべきである

原則9：環境に優しい技術の開発と普及を奨励すべきである

〈腐敗防止〉

原則10：企業は、強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである

「人権」「労働基準」「環境」「腐敗防止」から成る原則は、普遍的なものであり、日本のような先進国で活動する企業であれば、法的にもこうした内容を遵守することが求められている。国連グローバル・コンパクトは、文字通り、グローバルに活動する企業が法的には、原則に掲げられている事柄が規定されていない地域においても、その遵守を企業に求めると同時に、環境問題がそうであるように、先進諸国においても、企業に継続的に取り組むことを求めている。そのために、国際機関とともに、地域の参加組織がローカル・ネットワークを形成し、国連グローバル・コンパクトに取り組むことが行われている。日本では、2003年に、国連グローバル・コンパクトのローカル・ネットワークとして、GCジャパン・ネットワークが国連グローバル・コンパクトの推進を支援するために組織されたが、2008年には、国連グローバル・コンパクトへの参加企業の経営者が主導する形態に改編されている。GCジャパン・ネットワークは、国連グローバル・コンパクトを通じて、経営者は以下の事柄をできるようになるとしている⁽²²⁾。

- 社会の一員としての責任ある行動を通じて、リーダーとしての地位を示すことができる
- 同じ志をもつ企業や組織との間で、経験や教訓を共有する機会が得られる
- 他の企業、国際組織、政府機関、労働界、NGO と関係を築くことができる
- 国際労働機関、人権高等弁務官事務所、国連環境計画、国連開発計画、国連工業開発機関など、国連の諸機関とのつながりができる
- 企業のビジョンに社会的な側面を加えると共に、責任ある経営の方針と業務を実行することによって、事業のチャンスを最大限に生かすことが可能になる
- 「紛争地域における企業の役割」や「持続可能な開発」など世界が直面している重大な問題についての「意見交換」の場に参加する機会が得られる

(22) http://www.unic.or.jp/globalcomp/glo_03.htm (2010年1月4日アクセス)

これらは、GC ジャパン・ネットワークが経営者主導になる前に示されたものであるが、国連グローバル・コンパクトが企業などの組織に自発的な参加を求める国際的なネットワークであることから、すべての項目が可能性として生じるものになっている。国連グローバル・コンパクトに自発的に参加し、積極的に関与しようとするにより、「リーダーとしての地位」を示すことができたり、経験や教訓を共有することができたりするのである。GC ジャパン・ネットワークは、また、企業が国連グローバル・コンパクトに参加することの利点として、以下を指摘している⁽²³⁾。

- 改善を重ねていくことで、より高いレベルの経営・CSR を目指し、社会からの信頼を得ることができる
- 国連が発信する世界の重大な関心事や課題についての情報をいち早く入手できる
- 自社の取り組みと事例を世界的に発信できる
- 国連グローバル・コンパクトや各国のローカル・ネットワークが開催する会議や活動へ参加できる
- 国境・業種を超えて課題を共有し、解決に向けた取り組みを行うことができる
- 国連グローバル・コンパクトが提供する CSR のツールを入手、活用できる
- トップを含めた企業間のネットワークを構築できる

ここにおいても、参加の利点は可能性として示されており、形式的な参加では十分にその利点を享受できないものになっている。

企業が国連グローバル・コンパクトに参加するには、国連グローバル・コンパクトとその原則への支持を表明する書簡と会社の概要を国連事務総長宛てに送付しなければならない⁽²⁴⁾。その書簡には、取締役会の承認を得て、CEO（最高経営責任者）が署名することになる。その後、参加企業は、企業の年次報告書等に国連グローバル・コンパクトとその 10 原則を支持している活動内容を発表することを求められる。日本企業としては、2001 年に参加したキッコーマンが最初である。その後、2002 年 4 月にリコーが、2002 年 6 月にはアサヒビールが参加している。こうした企業の社会的責任に積極的に取り組んでいる大企業ばかりでなく、小規模企業も参加していて、その中には、富士メガネのように社会貢献活動を積極的に行っているところもある。日本の企業を含めた組織の参加数は、表 1 にあるように、決して多くはないが、当初、参加組織に求められた学習のためのケースの登録については、中国や韓国に比べて多くなっている。

キッコーマン、リコー、アサヒビールでは、国連グローバル・コンパクトへ参加している事実とその原則を各社のホームページに掲載している。富士ゼロックスのホームページでは、自社がめざす企業像を、新しい時代の国際企業としてふさわしいものにすることにつながるものであり、

(23) http://www.ungcjp.org/merit/glo_02.html (2010 年 1 月 4 日アクセス)

(24) http://www.unic.or.jp/globalcomp/glo_04.htm (2010 年 1 月 4 日アクセス)

表1 国別参加組織

	参加組織数	ケース登録数
スペイン	798	41
フランス	635	185
メキシコ	406	0
アメリカ	367	24
中国	233	5
韓国	163	1
日本	102	11

出所：国連グローバル・コンパクトのホームページ (<http://www.unglobalcompact.org/>) 等を参照して、筆者作成。

企業の社会的責任という視点から2002年に国連グローバル・コンパクトに参加したとしている⁽²⁵⁾。また、同社は、2005年に中国で行われたグローバル・コンパクト・サミットへ参加し、2007年には同社の取締役相談役が国連グローバル・コンパクト・ボードのボード・メンバーに任命されている。王子製紙は、2003年に国連グローバル・コンパクトに参加しているが、国連グローバル・コンパクトや「王子製紙グループ企業行動憲章」、「王子製紙グループ環境憲章」等の理念に基づいて、2007年に王子製紙グループ・パートナーシップ調達方針を制定し、取引先に対して企業の社会的責任を重視する姿勢を示している⁽²⁶⁾。

アマタでは、国連グローバル・コンパクトに関する活動の実績も公表されている。たとえば、2004年には、採用活動、社内報、入社時研修、人事制度説明会において、国連グローバル・コンパクトについて言及し、その周知に努めていることや「腐敗防止」の原則に関連する「コンプライアンス規程」「コンプライアンス担当役員規程」を制定し、これに基づいて選任された担当役員が、国内全拠点でコンプライアンス監査を実施したことなどが公表されている⁽²⁷⁾。富士メガネは、1990年代より国連難民高等弁務官とのパートナーシップによる海外難民視力支援活動を行っているが、2002年に国連グローバル・コンパクトに参加し、国際社会への貢献を継続している⁽²⁸⁾。

このように見てくると、GCジャパン・ネットワークが参加の利点として取り上げている事柄のうち、参加企業は、自社の取り組みと事例を世界的に発信している。しかしながら、この点については、CSR報告者やサステナビリティ報告書を作成し、公表している企業であれば、必ずしも、国連グローバル・コンパクトに参加していなくとも享受できるものである。また、国連グローバル・コンパクトに参加することにより、高いレベルの経営・CSRを目指し社会からの信

(25) <http://www.fujixerox.co.jp/eco/gc/index.html> (2010年1月4日アクセス)

(26) <http://www.ojipaper.co.jp/envi/kihon/partnership.html> (2010年1月4日アクセス)

(27) <http://www.amita-net.co.jp/pdf/gc2004.pdf> (2010年1月10日アクセス)

(28) <http://www.fujimegane.co.jp/archives/social/global.html> (2010年1月10日アクセス)

頼を得ようとすることも同様である。富士メガネのように、国連グローバル・コンパクトに参加する以前から、国際機関との連携により国際社会に貢献している企業もある。

日本では、約 100 社の企業が国連グローバル・コンパクトに参加しているが、その数は、全法人企業数からみれば、わずかなものである。したがって、参加している企業は、「反倫理モデル」や「倫理と無関係なモデル」ではなく、「企業の倫理モデル」として分類することもできるかもしれない。しかしながら、参加企業の取り組みも、多様であり、国連グローバル・コンパクトの原則に従って、自社の企業経営のあり方を変更するところもあれば、消極的な参加にとどまっている企業もある。後者のような企業では、GC ジャパン・ネットワークが指摘した参加のメリットがあまり享受されなくなる。また、国連グローバル・コンパクトに参加を表明した後に、不祥事が発覚したところもある⁽²⁹⁾。こうして見ると、国連グローバル・コンパクトへの参加それ自体は、企業経営に与える影響は大きなものではなく、参加後に積極的に国連グローバル・コンパクトを活用することにより、影響を与えうるものであることがわかる。

4. 国連グローバル・コンパクトの評価

経営学、特に、企業倫理論や企業と社会の理論の領域において、国連グローバル・コンパクトと企業への影響が考察されている。たとえば、サティンドマー (Cetindamar, D.) が 2006 年に行った、国連グローバル・コンパクトに参加した企業へのアンケート調査では、参加企業の多くが、その参加によりネットワークの機会が保障され、企業イメージが向上したと回答している⁽³⁰⁾。また、参加年数が長くなるほど、国連グローバル・コンパクトと関係するプロジェクトが増大し、国連グローバル・コンパクト関連の会合への出席も増える傾向がみられるとしている。こうした参加企業からの評価ばかりでなく、国連グローバル・コンパクトそれ自体に対する評価も行われている。ルンナー (Runhaar, H.) は、国連グローバル・コンパクトが、原則、学習と協力のネットワーク、CSR 活動に関するコミュニケーション、そして、透明性の向上を提供することにより、CSR 戦略を支援していると肯定的に評価している⁽³¹⁾。フリーマン等も、国連グローバル・コンパクトの原則は、議論が継続するような内容を含んでいるが、人権などのすべての人々にとって普遍的価値を示し、経営者が理性的に事業活動を行うための指針となりうると評価している⁽³²⁾。国連グローバル・コンパクトのような取り組みは、「郷に入れば郷に従え」というような相対主

(29) 以下では、王子製紙の古紙配合率偽装の問題が取り上げられている。

足立辰雄, 井上千一編著『CSR の理論と実際』中央経済社, 2009 年, 106-107 頁。

(30) Cetindamar, D., Husoy, K., Corporate Social Responsibility Practices and Environmentally Responsible Behavior: The Case of The United Nations Global Compact, *Journal of Business Ethics*, Vol. 76, 2007, pp. 163-176.

(31) Runhaar, H., Lafferty, H., Governing Corporate Social Responsibility: An Assessment of the Contribution of the UN Global Compact to CSR Strategies in the Telecommunications Industry, *Journal of Business Ethics*, Vol. 84, 2009, pp. 479-495.

(32) Freeman, R. E., Werhane, P. H., Martin, K. E. and A. C. Wicks, *Business Ethics*, Prentice Hall, 2010 p. 103.

義の欠陥に対する有望な選択肢となりうるからである。ウィリアムズ (Williams, O. F.) は、国連グローバル・コンパクトに参加し、それが主催するフォーラムなどに参加することにより、国際社会における課題事項を企業が認識することができるとしている⁽³³⁾。

ボーゲルは、国連グローバル・コンパクトにより、実際に一部の企業がその行動規範等を修正し、途上国の企業も参加していることを評価しながら、多数の企業等が参加しているが、世界全体からみると少数に過ぎないことや、企業にそれを遵守させるための実効性に欠けるとしている⁽³⁴⁾。メンテス (Mentes, A.) も、社会的責任の履行の観点から、国連グローバル・コンパクトの原則の遵守に対する監督や監査については、法的枠組みを設けることを求めている⁽³⁵⁾。それにより利害関係者に提供される情報の信頼性を向上させ、参加企業に国連グローバル・コンパクトの遵守の向上に関する工程表を提供することができるというのである。しかしながら、これらの点は、参加企業の自発的な取り組みを尊重する国連グローバル・コンパクトの立場に反することにもなる。さらに、アレバロ (Arevalo, J. A.) は、国連グローバル・コンパクトへの取り組みが、自発的に企業市民運動への参加を促す取り組みであり、そうした事柄に対する NGO の努力の好例であるとしながらも、国連と多国籍企業との関係に懸念を表明するものもいるとしている⁽³⁶⁾。さらに、国連グローバル・コンパクトの原則を企業への啓発活動として評価する一方で、規制でも行動規範でもなく、企業の自発性を中心に置く国連グローバル・コンパクト等の取り組みは、多国籍企業の経営行動に直接影響を与えることは困難であるとの評価も行われている⁽³⁷⁾。

このような評価の相違は、国連グローバル・コンパクトに対する認識の相違にもよるところはなくはないが、企業観の相違が影響している。すなわち、企業の自発性、企業活動の自由を尊重する見方からすれば、国連グローバル・コンパクトの取り組みは肯定的に評価され、企業活動は社会的に負の影響を伴うという見方からすれば、必然的に企業活動を規制することが求められることになり、国連グローバル・コンパクトを規制枠組みとして見ると、極めて脆弱なものとして評価されるかもしれない。あるいは、国連グローバル・コンパクトの取り組みそれ自体が、こうした企業観の対立、企業活動の規制に対する要請の相違を超越するような「中庸」の観点に立つものと評価することも可能である⁽³⁸⁾。国連グローバル・コンパクトは、異なる社会における企業活動に関する統合社会契約 (integrated social contract) にもなりうるものである。その内容

(33) Williams, O. F., *Peace through Commerce*, Notre Dame, 2008, p. 449.

(34) Vogel, D., *op. cit.*, pp. 156-158. 小松由紀子他訳, 前掲書, 289-292 頁。

(35) Mentes, A., The Global Compact: Social Responsibility at Global Scale, *The Journal of American Academy of Business*, Vol. 15, No. 2, 2010, pp. 130-136.

(36) Arevalo, J. A., Fallon, F. T., Assessing corporate responsibility as a contribution to global governance: the case of the UN Global Compact, *Corporate Governance*, Vol. 8, No. 4, 2008, pp. 456-470. NPO (非営利組織) や NGO などが、企業市民活動等に協力することにより、そうした組織が有している本来の特性が弱められるとの指摘は、以下でも行われている。

Crane, A., Matten, D., *Business Ethics*, 2nd ed, Oxford University Press, 2006.

(37) 足立辰雄, 井上千一編著, 前掲書, 第5章。

(38) 「中庸」の概念については、以下を参照のこと。

Stewart, D., *op. cit.*, Mc, chapter 2. 企業倫理研究グループ訳, 前掲書, 第2章。

が、いかなる社会においても受け入れられる普遍的なものであり、超規範としての役割を果たしているからである⁽³⁹⁾。利害関係者志向の経営の観点からは、企業が国連グローバル・コンパクトに参加し、NGO や NPO を含む、様々な利害関係者との対話を行い、協力関係を構築することにより国際的な課題事項を企業として認識し、対応できるようになる。

5. 結 語

日本企業以外の企業の中にも、国連グローバル・コンパクトに積極的に関与している企業がある。たとえば、企業と社会の理論のテキストでは、製薬会社のノバルティスの事例が紹介されている⁽⁴⁰⁾。同社は、国連グローバル・コンパクトへの参加後、2 年以上にわたる内部での討議や主要な人権関連団体との対話を行い、2003 年に「人権に関する新たなコーポレート・ガイドライン」を公表している⁽⁴¹⁾。2005 年には、同社が基金を提供している財団の総裁が、国連グローバル・コンパクト担当特別顧問に就任した他、薬を容易に入手できない途上国の人々を支援する活動を継続している。一方で、国連グローバル・コンパクトが作られる契機となるような、国際社会との摩擦を経験した企業の中にも、参加している企業がある。たとえば、ネスレ、シェル石油などは、国連グローバル・コンパクトに参加している。ネスレは、国連グローバル・コンパクトへの参加を同社の CSR 報告書において公表しているばかりでなく、2007 年にジュネーブで開催された「グローバル・コンパクト・リーダーズ・サミット」を後援している⁽⁴²⁾。シェル石油は、国連グローバル・コンパクトの主催する政策に関する対話 (policy dialogue) や学習フォーラムにも参加し、国連開発計画と協力して途上国の発展を支援している⁽⁴³⁾。1989 年にアラスカ沖で原油流出事故を起こしたエクソンは、国連グローバル・コンパクトに参加はしていないが、自社のホームページでその理念を支援すると表明している⁽⁴⁴⁾。

このように、日本国内のみならず、現実の企業の中には、積極的に国連グローバル・コンパクトに取り組んでいるところがある。一方で、NGO が非難するように、意図的に反社会的な行動をとる企業もある。こうした現実の多様性に加え、経済学や法学等と経営学において、企業観の相違が存在するばかりでなく、経営学の領域においても、企業観が異なっている。企業観の違いにより、国連グローバル・コンパクトの評価も異なることになる。企業活動の自主性を尊重する立場からみると、国連グローバル・コンパクトの取り組みは自発的な企業市民活動を促すもので

(39) 統合社会契約については、以下を参照のこと。

Donaldson, T., Dunfee, T., *Ties That Bind*, Harvard Business School Press, 1999.

(40) Lawrence, A. T., Weber, J., *Business and Society*, McGraw-Hill, 2008, p. 154.

(41) <http://www.novartis.co.jp/news/2003/pr031208.pdf> (2010 年 1 月 10 日アクセス)

(42) http://www.nestle.co.jp/jp.nestle.template/csr_pdf/report2008_10.pdf (2010 年 1 月 10 日アクセス)

(43) http://www.shell.com/home/content/responsible_energy/approach_reporting/un_global_compact/un_global_compact_000407.html (2010 年 1 月 10 日アクセス)

(44) http://www.exxonmobil.com/corporate/about_operations_mgmt.aspx (2010 年 1 月 10 日アクセス)

あるが、企業の行動を規制すべきとの立場から見れば、その効果は不十分なものとみなされる。さらに、企業を組織体として見る立場からすれば、現実の企業は、同一の企業であっても多様な構成員を有し、そのすべてに企業が重視すべき価値理念（values）を共有させることは容易なことではない。国連グローバル・コンパクトについても同様である。国連グローバル・コンパクトへの参加を企業にとって実効的なものにするためには、組織構成員の積極的参加が得られるように、単に企業の社会的責任や企業倫理の担当者や経営層ばかりでなく、組織全体に国連グローバル・コンパクトの価値理念を落とし込むことが重要になる。なお、その実効的な方策のあり方については、次の課題としたい。

【付記】

本稿は、科学研究費補助金（B）（研究課題番号：21330007）に基づく研究成果の一部である。